

ABSTRAK SKRIPSI

Beberapa tahun terakhir ini persaingan pada pasar radio kompo terutama untuk kelas menengah-bawah semakin terasa. Untuk dapat memasuki pasar menengah-bawah PT. Solitron Electronics mengembangkan strategi dalam hal model dan harga yang murah tapi tetap berkualitas. Sedangkan untuk pemasarannya PT. Solitron Electronics menggunakan promosi tidak langsung (*below the line*) yaitu dengan memberikan diskon ke pembeli. Lain lagi halnya PT. Samsung Metrodata Electronics, dengan salah satu produk unggulannya yaitu TV berteknologi Biovision telah berhasil mencapai penjualan 250.000 unit per tahun. Keberhasilan ini tidak lepas dari dukungan pendekatan teknologi dan penekanan biaya terutama dalam pengadaan komponen.

Keberhasilan suatu badan usaha dalam memenangkan persaingan tergantung dari strategi apa yang digunakan dalam upaya memperoleh serta mempertahankan keunggulan bersaing. Menurut Porter, *Value Chain Cost Analysis* adalah suatu alat analisis biaya yang dapat digunakan untuk menganalisis sumber keunggulan bersaing badan usaha, caranya yaitu dengan menguraikan badan usaha ke dalam aktivitas-aktivitas yang relevan secara strategis.

Aktivitas-aktivitas dalam *value chain* menggambarkan kontribusi aktivitas tersebut pada keunggulan bersaing badan usaha. Porter (1985:38) membagi aktivitas *value chain* menjadi dua bagian yaitu: *primary activities* dan *supporting activities*. *Primary activities* terdiri dari aktivitas *inbound logistics*, aktivitas *operations*, aktivitas *outbound logistics*, aktivitas *marketing and sales*, dan aktivitas *service*. Sedangkan *supporting activities* terdiri dari: aktivitas *procurement*, aktivitas *technology development*, aktivitas *human resource management* dan *firm infrastructure*. Setiap kelompok dalam *primary activities* dan *supporting activities* juga berkaitan dengan tiga jenis aktivitas yang tak kalah pentingnya dalam keunggulan bersaing yaitu: *direct activities*, *indirect activities*, dan *quality assurance*.

PT "X" merupakan badan usaha yang bergerak dalam bidang pembuatan tepung tapioka, yang dalam mengaplikasikan analisis *value chain* ini menggunakan data biaya serta aktiva tetap PT "X" selama tiga tahun berturut-turut yaitu dari tahun 1994-1996. Dari hasil analisis tersebut diketahui bahwa PT "X" lebih memperhatikan *primary activities* dari pada *supporting activities*. Pada *primary activities* proporsi biayanya adalah sebesar 94,35% yang terdiri dari aktivitas *inbound logistics* (0,24%), aktivitas *operations* (92,72%), aktivitas *outbound logistics* (1,12%), dan aktivitas *marketing and sales* (0,27%). Sedangkan *supporting activities*

mempunyai proporsi biaya sebesar 5,65% yang terdiri dari aktivitas *procurement* (0,32%), aktivitas *human resource management* (0,21%), dan yang terakhir yaitu aktivitas *firm infrastructure* (5,12%).

Dalam aktivitas *inbound logistics* seluruh biaya aktivitasnya merupakan aktivitas *indirect activities* dan untuk aktivitas penggunaan sumber daya manusia masih kurang berperan dalam hal pemastian mutu bahan baku. Pada aktivitas *operations* masih belum adanya koordinasi yang baik terhadap penggunaan bahan baku ubi kayu yang mengakibatkan besarnya total biaya badan usaha secara keseluruhan. Sedangkan pada aktivitas *outbound logistics* perlu dilakukan pengaturan pengiriman yang efisien dan efektif pada aktivitas pengiriman hasil produk jadi ke konsumen. Sebagian besar biaya yang dikeluarkan badan usaha pada aktivitas *marketing and sales* merupakan *direct activities* dan penggunaan sumber daya manusia.

Aktivitas *procurement* yaitu pada aktivitas pembelian bahan baku berupa ubi kayu perlu dilakukan pengawasan dan pengendalian yang baik atas mutu bahan baku tersebut, sehingga dapat biaya bahan baku dapat ditekan serendah mungkin. Pada aktivitas *human resource management*, badan usaha belum melaksanakan secara khusus program pelatihan atau *training* bagi karyawan. Program pelatihan bagi karyawan secara tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas badan usaha secara keseluruhan. Untuk aktivitas *firm infrastructure* badan usaha perlu membuat perencanaan dan meningkatkan pengawasan yang tinggi terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan sehingga efisiensi biaya dapat tercapai. Efisiensi biaya ini dapat membantu badan usaha dalam menetapkan harga jual yang kompetitif.

Dengan menggunakan *value chain* sebagai alat analisis biaya dapat membantu badan usaha untuk mengetahui distribusi biaya pada aktivitas nilai badan usaha, yang pada akhirnya dapat diketahui keterkaitan antara *primary activities* dan *supporting activities*. Keterkaitan ini dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan cara koordinasi dan optimasi yang akan terlihat dalam strateginya guna mencapai keunggulan bersaing.